

江西财经大学
2008 年攻读硕士学位研究生入学考试试卷
(B 卷)

专 业：企业管理、技术经济及管理

考试科目：管理学

重要提示：考生必须将所有答案写在答题纸上，本试题上的任何标记均不作判题依据

一、名词解释（每题 4 分，共 20 分）

1. 概念技能
2. 常规决策
3. 工作分析
4. 浅层沟通
5. 企业再造

二、简述题（每题 8 分，共 40 分）

1. 简述领导权变理论的基本内容。
2. 简述网络营销对传统营销的影响。
3. 简述产品组合策略的几种类型。
4. 简述企业经营能力的决定因素。
5. 简述组织变革的发展趋势。

三、论述题（每题 20 分，共 50 分）

1. 试述解决跨文化冲突的有效途径。
2. 有人说“学习型组织创建是一把手工程”，对此你有何看法，为什么？

四、案例分析题（每题 20 分，共 40 分）

案例一：究竟是谁的责任

某天深夜，总经理偶尔发现加油站员工在值班期间违规睡觉。第二天他便把企管部经理叫到办公室批评了一顿，责怪企管部监督不力，制度执行不严。企管部经理感觉很委屈：相关公司制度企管部已经认真制定完成，向公司各个部门交代沟通也很清楚，并且企管部也在认真的监督检查各部门的执行情况，但是不可能面面俱到，深夜里发生这种事，企管部也没有办法避免；况且加油站作为企管部的平级部门，企管部经理没有权利直接指挥加油站经理，发生这种事情，也就不应该由企管部承担责任（挨骂），而应由加油站经理负责。

在该公司中，组织手册中规定：总经理负责全面主持公司的管理和业务；企管部经理作为公司综合管理部门负责人，主管公司规章制度的组织修订、监督执行以及对公司各部门的考核奖惩；加油站作为公司下属业务部门，等级上与企管部平级，其经理作为该业务部门负责人，负责实施该部门的业务运作和管理。

请问：1. 在这件事情里，到底谁应该负责任，应负什么责任？

2. 怎样做才能避免此类事件的发生？

案例二：小宋的困惑

小宋毕业于国内某名牌大学的机电工程系，是液压机械专业方面的工学硕士。毕业以后，小宋到北京某研究院工作，其间因业绩突出而被破格聘为高工。

在我国科研体制改革大潮冲击下，小宋和另外几个志同道合者创办了一家公司，主要生产液压配件，公司的资金主要来自几个个人股东：包括小宋本人、他在研究院时的副手老黄，以及他原来的下属小秦和小刘。他们几个人都在新公司任职，老黄在研究院的职务还没辞退掉，小宋、小秦、小刘等人则彻底割断了与研究院的联系。新公司还有其他几个股东，但都

不在公司任职。

各人在公司的职务安排是，小宋任总经理，负责公司的全面工作，小秦负责市场销售，小刘负责技术开发，老黄负责配件采购、生产调度等。近年来公司业务增长良好，但也存在许多问题，这使小宋感到了沉重压力。

首先，市场竞争日趋激烈，在公司的主要市场上，小宋感受到了强烈的挑战。

其次，老黄由于要等研究院分房子而未辞掉在原研究院的工作，尽管他分管的一摊子事抓得挺紧，小宋仍认为他精力投入不够。

第三，有两个外部股东向小宋提建议，希望公司能帮助国外企业做一些国内的市场代理和售后服务工作。这方面的回报不低，这使小宋（也包括其他核心成员）颇为心动，但现在仍举棋不定。

第四，由于公司近两年发展迅速，股东们的收入有了较大幅度的增加，当初创业时的那种拼搏奋斗精神正在消退。例如，小宋要求大家每天必须工作满12小时，有人开始表现出明显的抵触情绪，勉强应付或者根本不听。

公司的业绩在增长，规模在扩大，小宋感到的压力也越来越大。他不仅感到应付工作很累，而且对目前的公司状况有点不知所措，不知该解决什么问题，该从何处下手，公司的某些核心成员也有类似的感觉。

为使小宋的公司更上一个台阶并进入良性循环，你有何建议？